要　旨

在中日系企業の現地化に関する実証的研究

―世界の「工場」から「市場」への変化に寄せて―

王　　薩茹拉

中国は、2001年の世界貿易機関（WTO）加盟を契機に、更なる市場開放政策や国内販売制限の緩和を行うなど、国際基準のビジネス環境の改善が一段と進んだ結果を受け、日本のみならず、世界中から多くの外資企業が中国を主要投資先として進出を進めるようになったのである。また、中国国民の所得の倍増や購買力の拡大などの経済急成長の反映として、かつての、輸出製品の生産基地としてのみならず、中国市場をターゲットとした、中国国内市場開拓に向けた企業戦略としてとらえる外資企業が益々増えてきたことが覗える。

このような状況において、日本人だけで現地法人を運営することは、リスクが高く、対応できない課題に直面するに違いない。従って、日系企業が、企業間競争が更に激化した中国市場に生き残るために、中国市場に精通した優秀な人材を積極的に登用した上、意思決定も現地化させることが不可欠である。

しかしながら、これまでの研究によれば、日系企業の「現地化の遅れ」が、進出を開始した当初から重要な課題として指摘されており、とりわけ、中国における日系企業の「人材の現地化」が、欧米企業のそれと比べて「遅れている」、若しくは「進んでいない」との指摘がほとんどであった。

上に述べた背景や問題意識により、本論文では、従来の研究と違って、「人材の現地化」が進んでいるという視角からアプローチした。すなわち、中国が世界の「工場」から世界の「市場」へと変化したことによって、在中日系企業のいわゆる「人材の現地化」が進んだという仮説を設定し、仮説を論証するに当たっては、対象別に（①中国人管理者（スタッフ）を対象に②日本人管理者を対象に③日本語学科在籍の中国人大学生を対象）3種のアンケート調査を実施し、調査結果を用いて、以下のような4つの具体的な仮説を、実証した。

仮説1、従来に比べて、中国人管理職の登用人数の割合が多い

仮説2、従来に比べて、最高職位に中国人を積極的に登用している

仮説3、従来に比べて、賃金システムや昇進システムが中国人に適合するように変化している

仮説4、従来に比べて、意思決定を中国人管理職者に任せている傾向が強まった

その結果、4つの仮説のうち、仮説4を除いて、①「登用人数の割合」②「最高職位の拡大」③「賃金・昇進システムの適合」などといった3つのレベルで、従来に比べて「人材の現地化」が高いレベルで進んでいることが把握できた。仮説4における「意思決定権の委譲」に関しては、仮説が成立されなかったが、「意思決定」においては、まだ日本的体質が残されていると考えられる。

本稿は、5章によって構成されている。

まず、第1章では、世界貿易機関（WTO）加盟後の中国市場の変化とそれに対する日系企業の見解はどのような展開を見せてきたかを分析することを通して、何故「人材の現地化」が進むのか、その原因と重要性を提示する。

第2章では、先行研究の検討を通して、従来の研究では、在中日経企業の「人材の現地化」が、欧米企業のそれと比べて遅れているという結果を確認した上で、その結果と第1章で記述した背景や問題意識を

踏まえて、本稿における仮説設定と目的を提示する。

第3章では、アンケート調査の狙いと調査の内容、質問項目を提示する。

第4章では、設定した4つの具体的な仮説を検証する。

第5章では、本調査の結果の考査を行い、今後の課題を提示する。